Gây dựng lòng trung thành của nhân viên

1/ Bạn nên dành nhiều thời gian hơn cho việc kiểm soát nhân viên khi có sự cố xảy ra. Đây là phản ứng tự nhiên khi một nhân viên không tốt làm tổn hại công ty, và các nhân viên còn lại đều thông cảm với Sếp về điều này. Tuy nhiên không nên siết chặt quá mạnh, quá nhanh. Mọi việc cần có thời gian, mà thời gian của bạn chia vào rất nhiều việc, rất nhiều dự án để phát triển cty. Siết từ từ, mọi việc dần sẽ vào khuôn. Còn "dục tốc" thì "bất đạt". Có thể trong cty bạn còn vài "con sâu" khác, nhưng bạn làm gấp thì cũng chẳng thể phát hiện được nó ngay mà có khi còn có nguy cơ làm những người thật lòng với cty ra đi. Hãy bình tĩnh và tiếp tục những dự án cũ, trừ phi là bạn đánh giá nó vô vọng. Việc bạn cứ "tỉnh như không" cũng thể hiện bản lĩnh của bạn với mọi nhân viên, và bạn hãy yên tâm đi, "có đức mặc sức mà ăn", cổ nhân nói không sai bao giờ đâu.

2/ Chia một công việc ra làm nhiều công việc nhỏ cho nhiều người khác nhau phụ trách. Trước đây khi người ta tin nhau tuyệt đối, người bán hàng có thể đồng thời cũng làm nhiệm vụ mua hàng. Nay thì đa số các cty tách ra thành 2 khâu cho 2 người, thậm chí là hai phòng ban khác nhau phụ trách.

Chỉ nội việc bán hàng cũng có thể tách nhỏ ra thành nhiều khâu. Trước đây người bán hàng kiêm luôn marketing, tiếp xúc KH, giao nhận, thu tiền, thống kê... Nay thì phân biệt BP marketing riêng, bán hàng trực tiếp riêng, bán hàng qua ĐT riêng, quan hệ khách hàng riêng, giao nhận riêng, thu tiền riêng, thống kê riêng. Tất nhiên khi không đủ nguồn lực chúng ta vẫn gộp nhiều chức năng vào cho một người xử lý. Trong trường hợp ấy cần tạo ra môi trường thông tin cho những người khác "biết" việc của người này, chỉ cần "biết" đã là một sự giám sát lẫn nhau khá hữu hiệu; còn trao cho những người hay bộ phận nay đang thực hiện chức năng khác thêm chức năng giám sát thì còn tốt hơn, mà thành lập hẳn một BP có chức năng chuyên môn duy nhất là giám sát thì là tuyệt nhất (nếu bạn có đủ tiền). Bạn cứ xem lại sự phát triển tố chức xã hội của loài người xem có đúng vậy không: hàng ngàn năm truớc đây làm gì có cơ quan tư pháp, còn bây giờ khó tưởng tượng được nước nào lại không có.

3/ Luân chuyển công việc, luân chuyển cán bộ: đây là cách mà hệ thống chính quyền nước ta đang áp dụng, nó vừa tạo ra sự hứng thú của nhân viên, vừa tạo ra sự thử thách để có thể sẽ đề bạt nhân viên, nhưng trên tất cả là nó tạo ra sự hiểu biết của nhiều người với một loại công việc, từ đó tạo ra sự ổn định cao cho tổ chức khi vì một lý do gì đó người nhân viên không còn tiếp tục làm việc cho bạn nữa. Đối với bộ phận kinh doanh của bạn, bạn hơi khó để đưa một người ở bộ phận khác vào làm kinh doanh vì nghề này cần năng khiếu nhất định, tuy nhiên ít nhất là bạn có thể cho luân chuyển khách hành của nhân viên này cho nhân viên khác xử lý, tất nhiên là khi có lý do nào đó, ví dụ 6 tháng không thấy KH đó hỏi mua lại hàng...

4/ Sách vở luôn kêu gọi kích thích sự sáng tạo của nhân viên. Tôi đồng ý. Nhưng bạn có nghĩ rằng đôi khi những sự sáng tạo ấy làm đánh mất luôn đặc trưng của cty bạn. Tôi nghĩ rằng một cty muốn phát triển bền vững thì trong sự phát triển của nó, việc tuân thủ kỷ luật cty cũng như những đặc trưng cũ của cty phải góp phần ít nhất là trên 50% của sự phát triển, thậm chí phải đạt mức 80%.

Với đội ngũ bán hàng nói riêng cũng vậy, nếu để bán được hàng công lao của nhân viên chiếm tới trên 50% thì coi như bạn trao luôn quyền sinh sát số phận cty cho họ. Giá trị của chính bạn, giá trị của những bộ phận hỗ trợ bán hàng ở đâu?

Để cho KH hiểu được giá trị của cty trong những trường hợp này cực khó. Vì rằng với môi trường thông tin phong phú như hiện nay, bạn khó lòng làm ra (với cùng một loại chất lượng) một sản phẩm rẻ hơn đối thủ của bạn dù chỉ 1 đồng . Điều khác biệt nhau thường chỉ nằm trong tốc độ phục vụ. Bạn có được một tốc độ phục vụ nhanh là đã nắm tới 80% thắng lợi, hãy đầu tư tối đa cho nó.

Thế nhưng bây giờ nhiều cty vừa có giá bằng nhau, tốc độ dịch vụ cũng như nhau. Điều khác biệt thường nằm ở mối quan hệ.

Tran Truong Son